

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Юргинский технологический институт
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Совершенствование системы управления персоналом на предприятии

УДК 005.95:005.96

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б51	Макарова Олеся Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ЮТИ ТПУ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ЮТИ ТПУ	Солодский Сергей Анатольевич	к.тех.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ООП	Телипенко Е.В.	к.т.н., доцент		

Юрга – 2020 г

Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
P1	Применять глубокие гуманитарные, социальные, экономические и математические знания для организации и управления экономической деятельностью предприятий с соблюдением правил охраны здоровья, безопасности труда и защиты окружающей среды
P2	Применять типовые методики и действующую нормативно-правовую базу для экономических расчетов и представлять их результаты в соответствии со стандартами организации
P3	Ставить и решать задачи экономического анализа, связанные со сбором и обработкой экономических данных с использованием отечественных и зарубежных источников информации и современных информационных технологий, а также с анализом и интерпретацией полученных результатов
P4	Разрабатывать предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев их социально-экономической эффективности, используя современные информационные технологии
P5	Преподавать экономические дисциплины, разрабатывать и совершенствовать их учебно-методическое обеспечение
P6	Эффективно работать индивидуально, в качестве члена или руководителя малой группы, состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, нести ответственность за организационно-управленческие решения и результаты работы
P7	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем работать с информацией и документами в иноязычной среде
P8	Активно использовать навыки работы с компьютером как средством управления информацией с соблюдением требований информационной безопасности
P9	Демонстрировать глубокие знания социальных, этических, культурных и исторических аспектов развития общества и компетентность в вопросах прогнозирования социально-значимых проблем и процессов
P10	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, в том числе с использованием глобальных информационных систем

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
 Федеральное государственное автономное
 образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
ЮРГИНСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ

Юргинский технологический институт
 Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

УТВЕРЖДАЮ:
 Руководитель ООП

 (Подпись) (Дата) (Телипенко Е.В.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

В форме:

Дипломной работы
(дипломного проекта/работы)

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б51	Макарова Олеся Владимировна

Тема работы:

Разработка мероприятий по энерго- и ресурсосбережению предприятия	
Утверждена приказом директора	30.01.2020 5/с

Срок сдачи студентом выполненной работы:	15.05.2020г.
--	--------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	<p>Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Управляющая Компания Юргинская».</p> <p>Предметом исследования является - системы управления персоналом Общества с ограниченной ответственностью «Управляющая Компания Юргинская».</p>
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	<p>В ходе написания работы необходимо решить следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> - изучить теоретические аспекты развития системы управления персоналом на предприятии; - исследовать основные определения, цели, задачи и функции системы управления персоналом на предприятии - привести краткую характеристику предприятия его организационно-управленческую структуру и оказываемые услуги; - провести анализ системы управления персоналом на предприятии ООО «УК Юргинская»;

	- предложить мероприятия по совершенствованию системы управления персоналом.
Перечень графического материала	1 Цель и задачи дипломной работы. 12. Заключение
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	к.т.н., доцент, Солодский Сергей Анатольевич
Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:	
Реферат	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	30.12.2019
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ЮТИТПУ	Лизунков В.Г.	к.пед.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б51	Макарова Олеся Владимировна		

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

**ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА
«СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»**

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б51	Макарова Олеся Владимировна

Институт	ЮТИ	Направление	38.03.01 «Экономика»
Уровень образования	Бакалавр		

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<ul style="list-style-type: none"> - Положение и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности используемые в российской практике - Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты 	<ul style="list-style-type: none"> - ГОСТ Р ИСО 26000-2019 «Руководство по социальной ответственности». Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ISO 26000-2019 «Guidance on social responsibility». - Серией международных стандартов систем экологического менеджмента ISO 14000. Центральным документом стандарта считается ISO 14001 «Спецификации и руководство по использованию систем экологического менеджмента». - GRI (Global Reporting Initiative) – всемирная инициатива - Добровольной отчетности. SA 8000 – устанавливает нормы ответственности работодателя в области условий труда.
---	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - Системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<ul style="list-style-type: none"> - безопасность труда; - стабильность заработной платы; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации.
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - Спонсорство и корпоративная благотворительность; 	<ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных

<ul style="list-style-type: none"> - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров) - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	товаров)
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; - анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности охране окружающей среды. 	- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности
4 При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	02.02.2020 г.
---	---------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ЮТИ ТПУ	Солодский Сергей Анатольевич	к.т.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б51	Макарова Олеся Владимировна		

Реферат

Выпускная квалификационная работа: 60 страницы, 7 рисунков, 4 таблиц, 33 источника.

Ключевые слова: управление, персонал, потенциал, система управления, экономический эффект.

Объектом исследования бакалаврской работы является ООО «Управляющая Компания Юргинская».

Предмет бакалаврской работы - система управления персоналом ООО «Управляющая Компания Юргинская».

Ключевые задачи бакалаврской работы:

- анализ и изучение теоретических основ управления организацией и персоналом;
- проведение анализа особенностей функционирования организации на рынке услуг г. Юрга;
- исследование кадрового состава организации и системы управления;
- проведение SWOT-анализа на предмет функционирования организации;
- разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом.

The abstract

Final qualification work: 60 pages, 7 figures, 4 tables, 33 sources.

Key words: management, personnel, potential, management system, economic effect.

The object of study of bachelor's work is LLC “Yurginskaya Management Company”.

The subject of bachelor's work is the personnel management system of Yurginskaya Management Company LLC.

Key objectives of the bachelor's work:

- analysis and study of the theoretical foundations of organization and personnel management;
- analysis of the characteristics of the functioning of the organization in the services market of Yurga;
- study of the personnel of the organization and management system;
- conducting a SWOT analysis regarding the functioning of the organization;
- development of measures to improve the personnel management system.

Оглавление

Введение	11
1 Обзор литературы	13
1.1 Теоретические аспекты развития системы управления персоналом на предприятии	13
1.2 Основные определения, цели, задачи и функции системы управления персоналом на предприятии	18
1.3 Коммуникация руководства и персонала	24
2 Объект и методы исследования	28
2.1 Анализ системы управления персоналом на предприятии ООО «УК Юргинская»	28
2.2 Анализ трудового потенциала персонала, работающего на ООО «УК Юргинская»	33
3 Расчет и аналитика	38
3.1 Выявление проблем процесса управления персоналом на ООО «УК Юргинская»	38
4 Результаты проведенного исследования	45
4.1 Предложения по совершенствованию системы управления персоналом	45
4.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по улучшению системы управления персоналом на ООО «УК Юргинская»	45
5 Социальная ответственность	49
5.1 Анализ факторов внутренней социальной ответственности	49
5.2 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности социальной ответственности	51
5.3 Заключение по разделу «Социальная ответственность»	54
Заключение	56
Список использованных источников	58

CD – диск с файлом ВКР и презентацией в конверте на обороте
обложки

Введение

Создание и дальнейшее развитие любой организации непосредственно связано с людьми, которые работают на данном предприятии. При этом главную роль играют правильно выбранные принципы по организации процесса оказания услуг и производства, а также оптимально подобранные системы и процедуры.

Целью дипломной работы является исследование системы управления персоналом на ООО «УК Юргинская».

Ключевые задачи:

- анализ и изучение теоретических основ управления организацией и персоналом;
- проведение анализа особенностей функционирования организации на рынке услуг г. Юрга;
- исследование кадрового состава организации и системы управление;
- проведение SWOT-анализа на предмет функционирования организации;
- разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом.
- анализ и изучение теоретических основ управления организацией и персоналом;
- проведение анализа особенностей функционирования организации на рынке услуг г. Юрга;
- исследование кадрового состава организации и системы управление;
- проведение SWOT-анализа на предмет функционирования организации;
- разработка мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом.

ООО «Управляющая компания Юргинская», находится по адресу: 652050, Кемеровская область – Кузбасс, г. Юрга, ул. Ленинградская, д. 40, кв.

32. ОГРН 1194205015443, ИНН 4230033350. Организационная структура предприятия – комбинированная, основанная на принципе подчинения. Предприятие молодое, оно создано в 2016 году. На сегодняшний день численность персонала составляет 70 чел. Видами деятельности данного предприятия являются:

- строительство зданий и сооружений II уровня ответственности;
- каменные работы;
- строительство бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж деревянных конструкций;
- монтаж легких ограждающих конструкций;
- изоляционные работы;
- кровельные работы;
- отделочные работы.

1 Обзор литературы

1.1 Теоретические аспекты развития системы управления персоналом на предприятии.

Управление персоналом – довольно значимая и одновременно с этим сложная задача для всех бизнесменов, особенно это касается малого бизнеса, каким и является ООО «УК Юргинская».

Именно грамотно выстроенная система работы по управлению персоналом обеспечивает эффективную деятельность предприятия, поэтому она является одной из центральных сфер его деятельности.

Сфера малого бизнеса имеет существенное отличие перед большой сферой бизнеса, где управление персоналом осуществляется менеджерами, в нашем случае всю организацию по работе с персоналом обычно берет на себя руководитель своего бизнеса. Для качественного управления персоналом владельцу малого бизнеса важно обладать целым набором специальных знаний, умений и навыков, высоким уровнем профессионализма в этой сфере. Не редко случается, что на предприятиях рассматриваемого уровня нет регламентирующих документов, и деятельность ведется на основании неофициальных установок. Такой подход обеспечивает возможность индивидуального взаимодействия в конкретной ситуации и по отношению к сотруднику, но в то же время способствует появлению конфликтов, личностной положительной или отрицательной оценке работников управляющим.

В среде малого бизнеса значимость управленческих решений детерминируется благодаря тому, что организации далеко не всегда могут использовать в управлении четкие сформированные системы, которые успешно применяются в больших корпорациях с высокими денежными оборотами, богатой кадровой политикой и надежностью фирмы по многим показателям. Здесь руководители предприятий вынуждены подстраиваться

под управление небольшим количеством персонала, постоянно совершенствовать и видоизменять систему воздействия, которая лишена субординации подчинения, огромных масштабов промышленного процесса, множества различных подразделений и крупных финансов, необходимых для выхода на качественный результат – получение максимальной прибыли и рост производственной деятельности.

В данной работе проведен сравнительный анализ проблем, которые присущи большей части фирм, они основаны на проблематике взаимоотношений управляющего и его подчиненных.

Для благополучного результата поставленных предприятием целей необходимо достичь рационального использования потенциала сотрудников.

Штат организации – это общее количество людей, работающих по найму, характеризующихся определенным набором профессиональных качеств и вступившим в рабочие отношения с нанимателем.

Управление персоналом – системное, целостное влияние на весь состав персонала и на каждого отдельно взятого работника с целью обеспечения оптимальных условий труда (инициативных, творческих, созидательных) для высокого уровня развития деятельности предприятия.

Менеджмент каждой организации имеет два главных равноценных аспекта, вне зависимости от направления ее деятельности:

- обозначение целей, проектирование задач и мероприятий для их реализации, контроль результатов деятельности;
- управление рабочим персоналом, предоставление ему комфортных условий труда для наиболее качественной и эффективной деятельности предприятия.

Управляющий предприятием должен обладать рядом профессиональных качеств в рассматриваемой области. Существует ряд обязательных общих принципов, применяемых в управлении персоналом вне зависимости от вида собственности и направления деятельности предприятия.

Комплексность деятельности предприятия и гибкость организации труда. В тех условиях, когда между управляющим и подчиненными нет внятного функционального распределения, возникает потребность в ослаблении дистанции между работниками, но в то же время это не приводит к исключению социальных различий в коллективе, к примеру, в уровне заработной платы. Сотрудникам сферы малого бизнеса часто приходится сталкиваться с исполнением разного рода поручений, не относящихся к их должностным обязанностям. В связи с этим такого рода предприятия нуждаются в универсальных сотрудниках, которые могут выполнять целый комплекс различного рода задач, а не в специалистах узкой профильной направленности. В этом заключается одно из основных преимуществ малого бизнеса: независимость при определении спектра обязанностей, плюс возможность в максимально короткие сроки добиться существенных перемен.

Отсутствие большого количества уровней организационной системы.

Благодаря этому сотрудники воспринимают карьерный рост, как возможность начать наиболее широко применять свои имеющиеся обязанности, вырасти профессионально и повысить уровень своей зарплаты, а не как возможность пройти вверх по карьерной лестнице и повыситься в должности.

Высокая степень информированности рабочего персонала.

Управленцу фирмы практически невозможно обмануть сотрудников и скрыть от них актуальную информацию об используемых рабочих схемах и об взаимоотношениях с потребителями и представителями государственных учреждений. Такое положение дел обеспечивает зависимость наемщика от своих сотрудников, поэтому способствует нахождению персонала среди знакомых, родственников или по совету надежных людей.[2]

Минимальная ступень бюрократизма.

У предприятий малого бизнеса нет существенных инструктивных документов, касающихся регламента работы с кадрами, вместо этого у них введен механизм неофициальных установок. Он способствует

индивидуальному подходу к любой ситуации и к каждому сотруднику, но провоцирует рождение спорных моментов, конфликтов и дает возможность руководителю выражать личностные положительные и негативные оценки в адрес своих сотрудников.

Минимизированное организационное обучение.

Возникает оно по нескольким причинам: управленец предприятием пренебрегает необходимостью обучения, низкий финансовый показатель деятельности предприятия, слабое видение путей развития бизнеса, неудовлетворительная оценка имеющихся направлений обучения.

Завышенные ожидания личных возможностей сотрудника.

Небольшое предприятие довольно быстро прощается с сотрудниками, чьи показатели эффективности не соответствуют заявленным нормам и правилам предприятия.

Принципы набора сотрудников не всегда направлены на явные аргументы их профессиональной готовности, иногда приоритет отдается косвенным доказательствам. В современной сфере малого бизнеса многое значит личная рекомендация работника, она выступает гарантом не столько профессиональной пригодности кандидата, сколько служит доказательством имеющегося у него знакомого или близкого человека, способного поставить в качестве защиты рекомендованного сотрудника свою репутацию.

Организация в результате приобретает сотрудника, имеющего не достойный уровень профессиональных качеств, а хорошие личные связи и должностные контакты, что в скором времени, возможно, благоприятно скажется на росте предприятия, увеличении заказов и спроса на товары или услуги.

Основная нерешенная проблема сотрудников сферы малого бизнеса – их социальная уязвимость. Благополучие работников в полной мере обуславливается деятельностью управляющего. Для такого рода трудовых отношений характерно предпочтение устному формальному трудовому соглашению, низкой гарантии охран труда, гибким формам обязательства

работников к неправомерной трудовой деятельности (отсутствие оплаты труда в период законодательно разрешенных ежегодных отпусков и больничных).

Предприятия малого бизнеса характеризуются отсутствием коллективных договоров, профсоюзных организаций, имеющих возможность оказывать влияние на административный персонал с целью защиты прав работников. Есть только один документ, который направлен на регулирование трудовых отношений по найму в сфере малого бизнеса - Трудовой кодекс РФ. Единственная норма, посвященная малому бизнесу, ст. 59 Трудового кодекса РФ, в ней сказано: «срочный трудовой договор может заключаться по инициативе работодателя либо по инициативе работника ... с лицами, поступающими на работу в организации - субъекты малого предпринимательства с численностью до 40 работников (в организации розничной торговли и бытового обслуживания - до 25 работников), а также к работодателям - физическим лицам». К какой бы сфере деятельности ни относилась организация, все ее рабочие – это наемные работники, все специалисты – единомышленники.

Деятельность организаций малого бизнеса имеет несколько существенных моментов, способных замотивировать высококвалифицированного сотрудника:

1. Расположение рабочего места рядом с домом;
2. Людям внушает доверие быстрота при принятии решений и процессов коммуникации;
3. Доверительный формат отношений между управляющим и наемными рабочими способствует быстрому разрешению проблем;
4. Успехи сотрудников признаются и оперативно поощряются;
5. Коллектив предприятия имеет большие возможности для повышения карьеры;
6. Уровень заработной платы не уступает уровню оплаты труда на масштабных предприятиях;

7. Сотрудники имеют возможность высказывать свое мнение при принятии решений;

8. Малый бизнес не подразумевает ограниченности деятельности разного рода правилами;

9. Сотрудники принимают участие в финансовых вопросах предприятия;

10. Работники имеют возможность становиться акционерами или совладельцами фирмы.

Каждое предприятие не может гарантировать осуществление всех изложенных возможностей, но большинство из них может быть включено в план по управлению персоналом. Ситуация, при которой все работники организации подчиняются одному управленцу и их деятельность носит комплексный характер, обеспечивает возможность применить системный подход к управлению персоналом.

Предприятия малого бизнеса обычно не имеют кадровой службы. Вся деятельность по работе с персоналом принадлежит владельцу предприятия или компетентному работнику.

1.2 Основные определения, цели, задачи и функции системы управления персоналом на предприятии

Под функциями управления персоналом в традиционном понимании представляются нижеупомянутые виды деятельности:

1. Проектирование ресурсов личности – выявление необходимости в сотрудниках (рассматривается и качественная, и количественная сторона), реализация политики кадрового управления;

2. Формирование структуры кадров – поиск, устройство на работу, введение в деятельность фирмы, увольнение, перевод с одной должности на другую, сокращение. Выявление методов для грамотного отбора кандидатов на должность и разработка комплекса профессиональных и личностных требований к сотрудникам;

3. Организация процесса работы – установление позиций сотрудников, определение круга служебных обязанностей, режима рабочего времени, времени на отдых и прочее;

4. Обучение сотрудников – первоначальное знакомство с должностью, повышение квалификации, развитие путем прохождения курсов и самообразования, переобучение;

5. Аттестация сотрудников для получения полной картины об их соответствии профессиональным требованиям, уровня нагрузки и способности к карьерному росту;

6. Заработная плата и создание мотивации к труду, материальная помощь;

7. Охрана здоровья, труда и жизни;

8. Организация коммуникативного взаимодействия внутри коллектива – своевременное донесение информации до сотрудников, сотрудничество с профсоюзными организациями, предотвращение конфликтных ситуаций, обеспечение комфортного социально-психологического климата в команде;

9. Использование информационно-аналитической деятельности в работе с персоналом, ведение делопроизводства.

Управляющие организаций малого бизнеса сами определяют набор функций, которые им нужны для обеспечения качественной деятельности организации. К наиболее распространенным функциям относятся следующие:

1. Формирование структуры кадров - поиск, устройство на работу, введение в деятельность фирмы, увольнение, перевод с одной должности на другую, сокращение;

2. Обучение сотрудников и их развитие;

3. Ведение делопроизводства в кадровом управлении;

4. Заработная плата и создание мотивации к труду, достойное вознаграждение труда.

Подбор сотрудников – один из самых важных моментов в управлении организацией, поскольку ошибочный набор рабочих приводит к финансовому упадку. Выделяют несколько способов для подбора сотрудников:

- личностный (при помощи рекомендаций или на основе знакомств);
- через объявление (при помощи СМИ и запуска рекламы организации);
- используя службу занятости.

Осуществляя подбор сотрудников по своим каналам, руководитель освобождает себя от ряда процедур, так как нанимает в свою команду сотрудника, информация о котором уже известна.

Тем не менее, процесс отбора кандидатов должен быть проведен при условии использования каждого из перечисленных способов. О правильном выборе кандидата можно говорить только после того, как о нем будут известны не только поверхностные данные, такие как возраст, место предыдущей работы, степень образованности и т.д, но вместе с тем и личностные, социальные и психологические характеристики будущего работника. Для этого на собеседовании важно узнать о кандидате следующие моменты:

1. Основная занятость в текущий момент, профессиональные увлечения;
2. Причины ухода с прежнего рабочего места и планы на работу в этой организации;
3. Почему нужно взять именно его, что нового и креативного он может внести в деятельность предприятия;
4. Каковы его ожидания на новом месте работы;
5. Кем он хочет видеть себя в профессиональном плане;
6. Какой уровень оплаты труда его устроит;
7. Занимается ли он самообразованием и повышением уровня своих знаний и навыков;
8. Насколько он коммуникабелен, какой тактики общения придерживается с коллегами и управленцами;

9. Его семейное положение, е будет ли оно отвлекать его от рабочего процесса.

При этом всегда нужно акцентировать внимание на том, как выглядит будущий сотрудник: форма одежды, уверенность в себе, грамотная, развернутая устная речь, умение слушать и слышать собеседника, вовлеченность в диалог.

Будущего работника необходимо ознакомить с нюансами работы организации:

- рассказать о требованиях к сотрудникам, познакомить с условиями оценки трудовой деятельности и ее оплатой, если есть запреты и штрафы, о них следует сообщить;

- кто следит за качеством производительности труда;

- к кому сотруднику можно обратиться в случае возникновения проблем;

- какие существуют правила коллектива, направленные на взаимодействие между работниками;

- что необходимо делать, чтобы работа была признана качественной, что вызывает уважение и доверие к сотруднику;

- какие действия не допустимы, и какие считаются нарушениями;

- какие главные моменты должен знать сотрудник (форма одежды, уровень распространения информации и т.д).

Адаптация сотрудников в организации малого бизнеса считается результатом деятельности по отбору и найму работников. В период адаптации следует минимизировать введение сотрудника в основной спектр его деятельности и не допустить ситуаций, способных навредить безболезненному периоду вхождения в новый режим работы команды, сюда относятся большие нагрузки, уровень предоставляемой информации и другое. Адаптационный период имеет следующий порядок:

- подробное знакомство с организацией, выявление ее характерных свойств и традиций, ознакомление с внутренним распорядком трудовой деятельности, льготами и мотивационными вознаграждениями;

- знакомство с коллективом;
- проведение ознакомительной лекции по пожарной безопасности и технике безопасности;
- изучение должностных обязанностей;
- полноценная работа на новом месте.

Существует ряд организаций, в которых большое количество рабочих мест и специальностей требует всего одного сотрудника. В такой ситуации во введении человека в новую рабочую атмосферу участвует весь коллектив под руководством управляющего. Основной спектр обязанностей сотрудника должен быть зафиксирован в Трудовом договоре, а уже более конкретно положение обговаривается с руководителем фирмы.

В должностных инструкциях отсутствует четкий перечень трудовых компетенций, поэтому управляющий организацией должен четко донести до будущего сотрудника все возможные нюансы. Недоговоренность может привести к возникновению конфликтных ситуаций. Важно обговаривать с кандидатами особенности рабочего процесса, упоминать о возможных внеплановых или не свойственных для его профессии поручениях, так как характер и объем задач может претерпевать изменения, и может потребоваться подстраховка одного сотрудника другим.

Поэтому для качественного выполнения трудовых обязанностей необходимо не только разбираться в своих непосредственных компетенциях, но и знать специфику работы коллектива. При условии верного исполнения своих обязанностей, проявлении интереса к делам предприятия и проявление сопричастности к развитию фирмы адаптация может быть признана успешной.

Управляющий организацией или кадровый работник принимают решение о необходимости прохождения работниками обучения. Оно становится нужным, если:

- сотрудники не могут обеспечить слаженный рабочий процесс без усвоения необходимых для работы компетенций;

- происходят изменения в организации работы предприятия (технологические, управленческие и другие);

- используемые в деятельности организации методы эффективности выявили понижение уровня трудовой деятельности сотрудников;

После этого возникает потребность в определении сферы и типологии обучения, какие способы нужно применять, каким образом и в каком месте будет осуществляться процесс обучения. В среде малого бизнеса обучение в большинстве случаев проходит неразрывно с рабочим процессом, во время осуществления трудовой деятельности, на своем рабочем месте под руководством наиболее компетентных рабочих либо служащих, которые на личном примере показывают работнику, как и то нужно делать.

Существует ряд специальных требований к результативности процесса обучения:

1. Руководством предприятия должен быть обеспечен комфортный микроклимат, способствующий качественному обучению, к примеру, вознаграждение за хорошие успехи, поддержка наставника во время прохождения учебы;

2. Период учебы должен сопровождаться постоянными практическими заданиями, будет максимально эффективно, если из большого количества информации сделать отдельные блоки, куратору необходимо давать обратную связь сотруднику, чтобы результаты обучения были эффективными.

3. Важно мотивировать сотрудников на успех, у обучения должна быть осязаемая выгода, к примеру, повышение заработной платы или внутреннее осознание собственной значимости.

Оценивать итоги трудовой деятельности необходимо для адекватного расчета заработной платы и различных вознаграждений, так же от результата работы зависит возможность перемещения в должности, льготы и нематериальные презенты. Оценивание работы позволяет выявить уровень профессиональной подготовленности каждого сотрудника и выявить у него сильные и слабые аспекты трудовой деятельности.

Оценивать работу, основываясь на личностном отношении к сотруднику, недопустимо, поскольку она может означать необоснованную критику. В результате такой реакции вероятны случаи включения работниками поведения самозащиты. Именно поэтому при оценке деятельности работников учитываются конкретные показатели эффективности, основанные на общепринятых стандартах. Процесс оценивания квалификационных навыков работников принято называть аттестацией. Этот процесс наиболее характерен в среде крупных и средних организаций, а для малого бизнеса он не настолько актуален, поскольку руководитель находится в тесном контакте со своими подчиненными и способен лично оценить уровень готовности каждого члена своей бизнес-команды.

1.3 Коммуникация руководства и персонала

Отличительной чертой предприятий малого бизнеса является постоянное взаимодействие между управляющим и подчиненными. Любой нормальный руководитель заинтересован в построении нормальных человеческих отношений со своими работниками. Добиться этого можно в процессе целенаправленного делового контакта с персоналом, стимулировании их трудовой активности и устранении возникающих проблем в коллективе на ранних этапах.

Коммуникация должна быть выстроена таким образом, чтобы контактировали обе стороны: и начальник, и подчиненный. Грамотный руководитель всегда доносит до своего коллектива информацию о любых изменениях, происходящих в производственном процессе, делится результатами работы предприятия и предупреждает о введении каких-либо процедур или норм. Мнение коллектива, жалобы и предложения сотрудников должны быть всегда рассмотрены и проанализированы руководителем. Такая система взаимоотношений гарантирует предприятию:

- адекватные рабочие отношения между управляющим и подчиненными;
- отсутствие негативных отзывов о работе на предприятии;
- доверительные отношения и дружный коллектив;
- быстрое решение проблем, возникающих у сотрудников;

Средства осуществления коммуникации в сфере малого бизнеса:

1. Личные беседы руководителя и сотрудников.

Руководитель вступает в коммуникативный контакт с работниками во время официальных мероприятий или неофициальных встреч, доносит до коллектива нужную информацию и получает обратную связь. Такой формат общения необходим для выявления и обсуждения важных вопросов, здесь каждый сотрудник может высказать свою точку зрения и задать управляющему вопрос.

2. Создание справочника по руководству предприятием. Он предназначен специально для рабочего коллектива, в нем содержится вся информация о деятельности организации: условия работы, правила, устав, принципы и понятия, используемые в производстве. Обязательным условием является общедоступность справочника.

3. Размещение информации на доске объявлений. Если размещение информации будет проводиться регулярно, то этот способ обмена актуальными материалами будет одним из самых эффективных.

4. Создание ящика предложений. Оптимальный способ донести до руководителя точку зрения каждого работника, чтобы тот смог принять во внимание мнения сотрудников. Когда нет возможности высказать свое мнение устно, этот способ является хорошей альтернативой для обмена информацией между руководителем и подчиненными.

Стимулирование работников своей организации – лучший способ создать дружный, сплоченный коллектив. Мотивация может иметь несколько факторов:

- оплата труда. Этот показатель выявляет вклад сотрудника в общее дело путем соответствия финансовой суммы выплат, которую он имеет.

- условия труда. Руководитель должен способствовать организации комфортной рабочей обстановки и обеспечить безопасность коллектива. Сотрудники должны быть уверены в том, что их руководитель заботится об их условиях трудовой деятельности.

- социальные гарантии. Обеспечение сотрудников питанием, скидками на различные виды товаров и услуг, проездными билетами, страхованием жизни и здоровья, оплатой обучения является важным стимулом для повышения качества трудовой деятельности.

- самостоятельность в принятии решений. Это еще один весомый стимул к улучшению качества труда. Предоставляя сотрудникам больше свободы и ответственности за свои действия, руководитель имеет шанс получить в итоге отличный результат.

Владелец предприятия малого бизнеса должен интересоваться деятельностью каждого работника, мотивировать его путем предоставления личного задания на неделю, месяц и больше. Многие сотрудники испытывают различного рода проблемы, они могут быть связаны и не связаны с рабочими моментами, но являются серьезным толчком на пути к возникновению конфликтных ситуаций, что негативно сказывается на качестве выполняемой работы.

Благодаря сформированным устойчивым взаимоотношениям между руководителем и работниками можно легко выявить недопонимания на этапе их зарождения. Каждый сотрудник должен понимать, что он может попросить своего руководителя о помощи. Исходя из этого, грамотное управление конфликтами в коллективной среде – один из центральных аспектов взаимодействия руководителя и персонала.

В результате проведенного исследования в контексте теоретической составляющей дипломной работы сформировались следующие выводы:

1. Высокая производительность труда и общий успех деятельности предприятий малого бизнеса зависит от эффективности управления персоналом. Для обеспечения организации профессиональными кадрами на

этапах поиска, отбора, найма и обучения необходимо хорошо знать потребности сотрудников.

2. Для мотивации сотрудников важно создать грамотную систему оценивания продуктивности их труда.

3. В сфере малого бизнеса большую роль играет кадровое производство, оно способно обеспечить наглядность соблюдения исполнительской функции сотрудников, что положительно сказывается на усилении уровня ответственности персонала.

4. Для достижения коммуникативных связей руководства с персоналом важно находится в процессе живого делового общения с сотрудниками, мотивировать их деятельность и помогать в решении назревающих проблем в коллективе. От профессиональной компетентности управляющего и от его умения вести диалог с сотрудниками зависит грамотное разрешение конфликтных ситуаций.

2 Объект и методы исследования

2.1 Анализ системы управления персоналом на ООО «УК Юргинская»

Объектом нашего исследования является ООО «УК Юргинская», успешно функционирующая на территории города Юрги с 2016 года, Юридический адрес организации Кемеровская область, г. Юрга ул. Шоссейная 28а. Директором организации весь период ее существования является Новиков Александр Владимирович. На протяжении последних 3 лет основной деятельностью предприятия является оказания услуг в сфере ЖКХ.

Дополнительные услуги, которыми занимается организация в большей степени направлены на ремонт, строительство зданий и сооружений города Юрга и Юргинского района.

На данном этапе предприятие ООО «УК Юргинская» является динамично развивающейся фирмой с вполне определенными конкретными целями и развитием всех служб для нормальной прибыльной работы в рыночной экономике России.

Организационная структура является одним из наиболее важных элементов организации, так как она во многом определяет эффективность управления. Таким образом, можно сказать, что изучение и анализ подходов к совершенствованию системы управления предприятием в настоящее время является важным фактором деятельности любого предприятия. Так как Структура предприятия носит характер подчинения по отношению к задачам и как следствия целям. Характеристика предприятия представлена на рисунке 1.

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
"УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ ЮРГИНСКАЯ"**

Действующая организация

ОГРН

1134230000937
от 20 сентября 2013 г.

ИНН/КПП

4230009291
423001001

Дата регистрации

20.09.2013

Уставный капитал

12 500 руб.

[Все реквизиты](#) (ФНС / ПФР / ФСС / Росстат)

Юридический адрес

652050, Кемеровская Область - Кузбасс область, город Юрга, Шоссейная улица, 28а

Руководитель

Директор
Новиков Александр Владимирович
с 10 ноября 2015 г.

Среднесписочная численность

33 сотрудника (2019)

Специальный налоговый режим

УСН (2018)

Реестр МСП

Статус: малое предприятие
присвоен 1 августа 2016 г.

Это ваша
компания?

[Управлять страницей](#)

Основной вид деятельности

Управление эксплуатацией жилого фонда за вознаграждение или на договорной основе
(68.32.1)

[Все виды деятельности \(14\)](#)

Налоговый орган

Межрайонная инспекция ФНС России № 7 по Кемеровской области
с 20 сентября 2013 г.

Коды статистики

ОКПО 16694306

ОКАТО 32449000000

ОКТМО 32749000001

ОКФС 16

Частная собственность

ОКОГУ 4210014

Организации, учрежденные юридическими лицами или гражданами, или юридическими лицами и гражданами совместно

Контакты

[Ваша компания? Уточнить данные](#)

Рисунок 1 – Характеристика ООО «УК Юргинская»

Состав деятельности ООО «УК Юргинская» включает в себя:

- строительство зданий и сооружений II уровня ответственности;
- каменные работы;
- строительство бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж деревянных конструкций;
- монтаж легких ограждающих конструкций;
- изоляционные работы;
- кровельные работы;
- отделочные работы.

Так как организационная структура носит подчиненный характер по отношению к целям организации, ниже представлена система целей предприятия. В таблице 1 представлены цели организации.

Таблица 1 - Цели организации

Цели организации		
Долгосрочные цели.	Среднесрочные цели	Краткосрочные цели
<p>Цель стабильного роста организации.</p> <p>Создание сети филиалов.</p> <p>Увеличение доли рынка.</p> <p>Диверсификация деятельности (новый товар на новый рынок).</p> <p>Решение социальных задач.</p>	<p>Достижение конкурентных преимуществ и стабильное получение достаточной прибыли.</p> <p>Повышение квалификации работников.</p> <p>Финансовая устойчивость предприятия.</p> <p>Снижение издержек на 10%.</p> <p>Поддержание имиджа предприятия.</p> <p>Повышение качества продукции.</p> <p>Снижение транспортных затрат.</p> <p>Проведение маркетинговых исследований рынка.</p>	<p>Увеличение объема работ на 15%.</p> <p>Обеспечение финансовыми ресурсами.</p> <p>Увеличение скорости обслуживания клиентов.</p> <p>Своевременное обеспечение необходимыми видами ресурсов.</p> <p>Улучшение использования ресурсов.</p> <p>Повышение производительности труда.</p>

На предприятии заказчикам предоставляется широкий ассортимент материалов и комплектующих, используемых при строительстве и отделке, а также услуг ЖКХ.

Анализ основных показателей внутренней деятельности предприятия.

Основные результаты деятельности ООО «УК Юргинская» в период с 2017 по 2019 года, отражены в таблице 2

Таблица 2 – Результаты деятельности ООО «УК Юргинская» 2017 - 2019

года

№ пп	Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.
1	2	3	4	5
1	Объемы работ, кв. м.	1500	2500	10500
2	Себестоимость кв. м., руб.	450	520	6 80
3	Затраты по оказанию услуг, руб.	9512700	2782300	3815680
4	Выручка от реализации услуг, руб.	4216300	5600280	23062000
6	Среднесписочная численность работников предприятия, чел.	70	140	146

Из анализа таблицы 2 видно. Что объемы работ ООО «УК Юргинская» за последние 3 года значительно увеличились, в частности, по отношению 2019 к 2017 годам более чем в 7 раз. Себестоимость работ тоже выросла, что подтверждается рядом экономических факторов, таких как инфляция рост курса доллара, сменой поставщиков. Подробно исследуя 2019 год деятельности организации, мы видим значительный рост выручки, что объясняется увеличением количества обслуживаемых домов.

Структура персонала

Численность персонала за исследуемый период также увеличилась более чем в 2 раза с 70 до 146 человек. Организационная структура предприятия ООО «УК Юргинская» представлена в таблице 3.

Таблица 3 - Структура персонала ООО «УК Юргинская»

Персонал	Количество работников					
	2017 г		2018 г		2019 г	
	Чел.	%	Чел.	%	Чел.	%
МОП	3	4,3	3	2,1	8	4,5
ИТР	15	21,4	18	24,3	18	28,1
Рабочие	52	74,3	103	73,6	120	67,4
Всего:	70	100	124	100	146	100

При проведении анализа таблицы 3 видно, что МОП и ИТР на протяжении 3 лет функционирования организации практически не изменился, что нельзя сказать о рабочих, их количество увеличилось более чем в 2 раза по сравнению с 2017 и 2019 годами.

На рисунке 2а,б представлено графическое изменение численности персонала за 2017-2019 года.

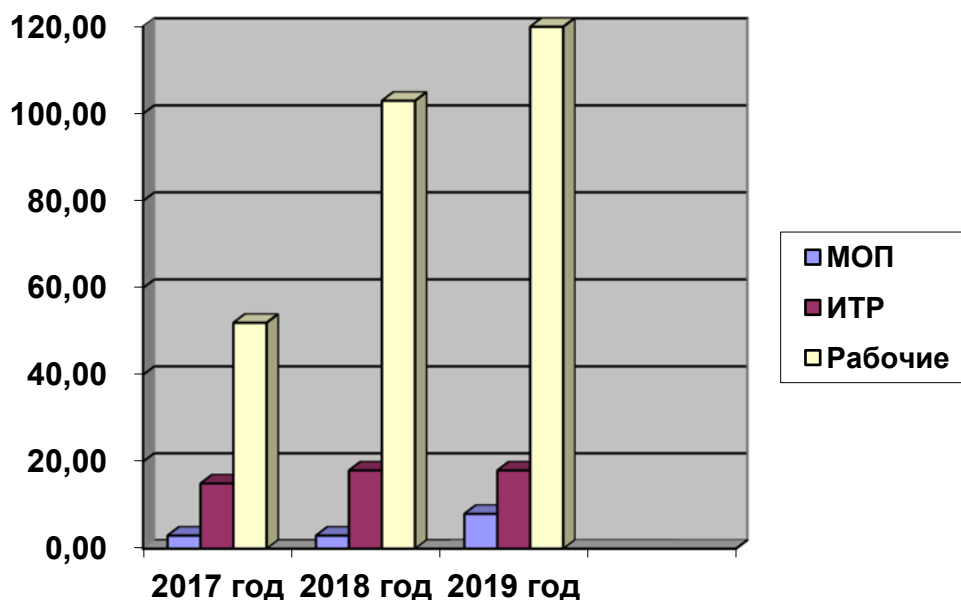


Рисунок 2а – Количество персонала за отчетные периоды

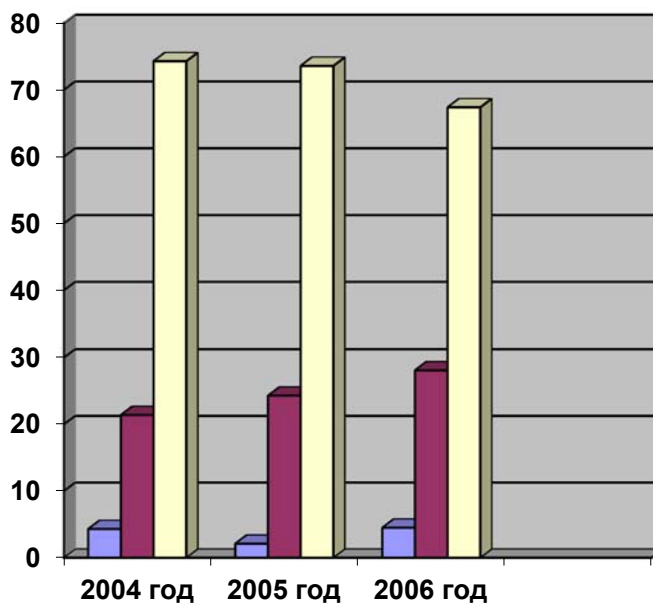


Рисунок 2б –Процентная численность персонала за отчетные периоды

Из анализа графического изображения динамики численности персонала предприятия можно сделать вывод, о том, что предприятия за последние 3 года увеличилось в численном составе в двое, вероятно это связано с увеличением обслуживаемых объектов ООО «УК Юргинская» и количеством предоставляемых услуг для населения города Юрга и Юргинскому району.

2.2 Анализ трудового потенциала работающего в организации

Для анализа трудового коллектива ООО «УК Юргинская» нами было выбрано ряд критериев:

- по уровню образования;
- возрастному признаку;
- половому признаку;
- штатному расписанию.

Таблица 3 – Трудовой коллектив ООО «УК Юргинская»

№ п/п	Профессия	Половой признак	Возрастной признак	Образованность персонала	Количество персонала
1	Начальник	муж.	36	высшее	1
2	Исполнительный директор	муж.	40	высшее	1
3	Заместитель начальника	муж.	41	высшее	1
4	Юрисконсульт	муж./жен.	32	высшее	1
5	Главный бухгалтер	жен.	56	высшее	1
6	Бухгалтер материальной группы	жен.	28–35	высшее	10
7	Прораб	муж.	45–55	ср.-тех.	6
8	Мастер	муж.	25–35	ср.-тех./среднее	5
9	Рабочие	муж./жен.	20–50	ср.-тех./среднее	108

В графическом виде таблица представлена на рисунке 3.

Соотношение количества персонала по половому признаку представлено на рис. 3.

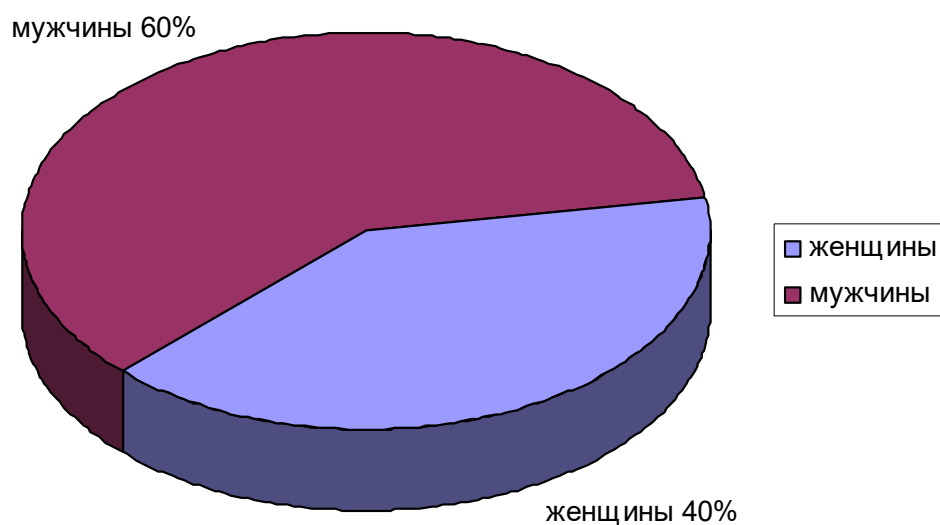


Рисунок 3 – Процентное соотношение персонала по половому признаку

При анализе диаграммы изображённой на рисунке 3 видно, что численный состав мужчин работающих в ООО «УК Юргинская» превышает женский на 20 %, этот факт обосновывается тем, что именно мужской коллектив задействован при решении трудоёмких задач с использованием повышенной физической силы.

На диаграмме отображенной на рисунке 4 отражен уровень образования сотрудников ООО «УК Юргинская»

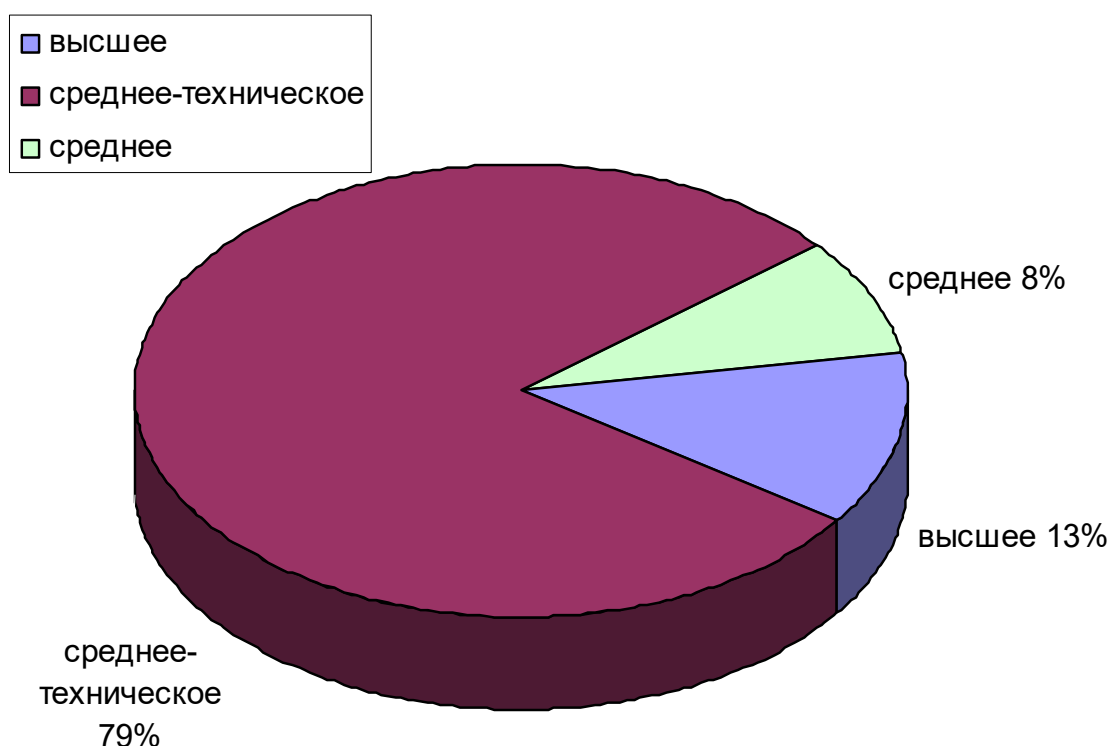


Рисунок 4 – Количество персонала по степени образованности в процентном соотношении

Из рисунка 4 видно, что практически 80% численного состава ООО «УК Юргинская» имеют среднее-техническое образование, и только 13% высшее, данный факт никоим образом не отражает качество предоставляемых услуг населению, т.к. труд, используемый при решении тех или иных задач вполне соответствует уровню компетентности специалиста.

На диаграмме изображённой на рисунке 5 отражены возрастные составляющие сотрудников ООО «УК Юргинская»

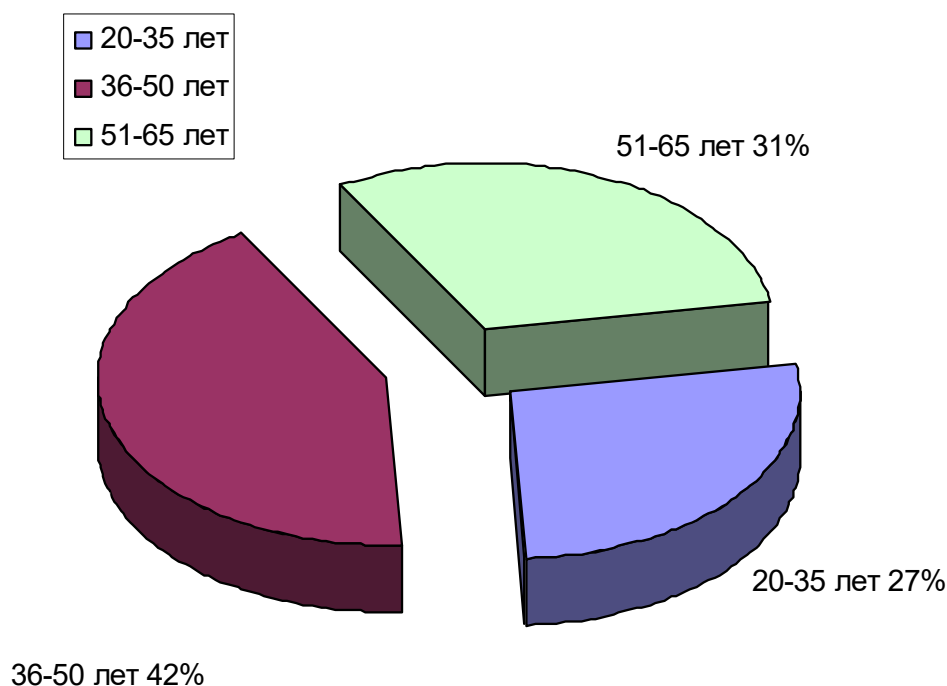


Рисунок 5 – Соотношение персонала по возрастному признакам

Директор в своем непосредственном подчинении имеет 3 человека: исполнительный директор, главный бухгалтер, юрисконсульт.

Организационная схема предприятия является линейно-функциональной. Данная структура характеризуется наличием линейных руководителей, специализирующихся на функциональных подсистемах. По моему мнению, данный тип организационной структуры является оптимальным для данного предприятия. Численность организации достаточно большая, но основную ее часть составляют рабочие.

Директор в данном предприятии занимается общим руководством фирмы, но и не только. Также он влияет на все подразделения и может принимать решения помимо непосредственных начальников подразделений.

Исполнительный директор занимается организационными вопросами в сфере обслуживания жилищного фонда.

Зам. начальника занимается организацией вывоза твердо бытовых расходов.

Прорабы являются непосредственными начальниками рабочих, занимающихся проведением капитального и текущего ремонта.

Мастера непосредственно руководят рабочими, занятыми обслуживанием жилого фонда.

Юрисконсульт занимается всеми юридическими вопросами, связанными с деятельностью фирмы.

Главный бухгалтер осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности организации и контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности организации. Обеспечивает рациональную организацию учета и отчетности в организации и в ее подразделениях на основе максимальной централизации и механизации учетно-вычислительных работ, прогрессивных форм и методов бухгалтерского учета и контроля.

Таким образом, на основе представленных данных можно сделать вывод о том, что предприятие на рынке развивается средними темпами несмотря на то, что оно на рынке предоставления услуг совсем недавно. В последнее время прослеживается тенденция стабильного роста объема работ, численности персонала, что приводит к росту прибыли организации.

Увеличение прибыли является следствием увеличения количества персонала, что ведет к увеличению объема предоставляемых услуг, что в свою очередь является следствием улучшения системы управления персоналом на предприятии.

3 Расчет и аналитика

3.1 Выявление возможных проблем в процессе деятельности организации

Для проведения SWOT-анализа необходимо, проанализировав предприятие, выявить все слабые и сильные стороны, а также все возможные угрозы и возможности (PEST и ПРиМ-анализы).

ПРиМ – анализ.

Перечень сильных сторон организации

1. Наличие постоянных клиентов, ведет к наличию постоянных заказов;
2. Качество выполняемых работ, приводит к увеличению объема заказов на выполнение тех или иных услуг;
3. Высокий технологический уровень производства, способствует качеству предоставляемых услуг;
4. Соответствие предоставляемых услуг стандартам, способствует увеличению объема потребительских заказов;
5. Широкий спектр деятельности, приводит к увеличению объема заказов и выплатам зарплат без задержек.

Перечень слабых сторон организации

1. Большая текучесть рабочего персонала, приводит к непостоянству перечня выполняемых работ;
2. Отсутствие высококвалифицированных работников, ведет к большому количеству отказов от выполнения тех или иных заказов;
3. Малый руководящий состав, ведет к отсутствию должного контроля за выполнением конкретных работ и действиями персонала;
4. Отсутствие маркетинговых исследований, влияет на отсутствие завоевания новых рынков предоставления услуг;

PEST – анализ.

Угрозы внешней среды:

1. Низкая покупательная способность большей части населения, что может привести к снижению спроса;
2. Ухудшение демографической ситуации ведет к снижению клиентов;
3. Недостаточно продуманная политика в области внедрения новых технологий, может привести к потере возможности овладения новыми сегментами рынка предоставления услуг.

Возможности внешней среды

1. Конкуренция в незначительном ее проявлении, влечет не явное установление цен на предоставление услуг;
2. Перспективный и быстро развивающийся сектор экономики, дает возможность осваивания новых сегментов рынка;
3. Высокий и стабильный спрос, приводит к возможному повышению цен на предоставление услуг;
4. Рост деловой активности, приводит к привлечению новых клиентов;
5. Рост благосостояния отдельных категорий населения, влечет увеличение числа постоянных клиентов;
6. Применение новых технологий, повышает качество выполнения работ;

Сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы внешней среды были проанализированы и самые значимые из них в нынешних условиях были вынесены в табл. 4.

Таблица 4 - Проранжированные результаты SWOT-анализа

№ п/п	Наименование характеристик анализа	
	<u>Сильные стороны</u>	<u>Слабые стороны</u>
1	Наличие постоянных клиентов, ведет к наличию постоянных заказов	Отсутствие высококвалифицированных работников, ведет к большому количеству отказов от выполнения тех или иных заказов
2	Качество выполняемых работ, приводит к увеличению объема заказов на выполнение тех или иных услуг	Большая текучесть рабочего персонала, приводит к непостоянству перечня выполняемых работ
	<u>Возможности</u>	<u>Угрозы</u>
1	Конкуренция в незначительном ее проявлении, влечет не явное установление цен на предоставление услуг	Недостаточно продуманная политика в области внедрения новых технологий, может привести к потере возможности овладение новых сегментов рынка предоставления услуг
2	Рост благосостояния отдельных категорий населения, влечет увеличение числа постоянных клиентов	Низкая покупательная способность большей части населения, что может привести к снижению спроса

Таким образом, в 2004 году организация только начинала занимать позиции в сфере отделки, поэтому этот период был для нее убыточный. В следующем периоде уже не было затрат, которые не окупали бы себя и в этом периоде организация уже получала непосредственную прибыль от предоставления своих услуг. В 2006 году организация взяла на себя сферу по предоставлению услуг ЖКХ и стала управляющей компанией. Что позволило ей выйти на новый уровень оказания услуг населению и охватить еще один сектор на рынке предоставления услуг. Это объясняет резкое увеличение расходов и доходов в этом периоде.

К концу 2006 года улучшилась экономическая ситуация и условия работы на предприятии, уменьшение внешних угроз и увеличение числа возможностей, что привело к уменьшению текучести персонала и как следствие повышение качества выполняемых работ.

Как отмечалось выше, предприятие может успешно работать только при наличии рациональной системы управления. Существующая система управления должна претерпеть изменения в некоторых направлениях. Для этого необходимо решить некоторые вопросы:

- *Небольшая текучесть персонала;*
- *Отсутствие качественного выполнения услуг в связи с отсутствием мотивации персонала;*
- *Не совершенная система управления персоналом, в виду отсутствия непосредственного и должного контроля за персоналом;*
- *Отсутствие высококвалифицированных работников (низкое качество работы);*
- *Не совершенное предоставление услуг ЖКХ;*
- *Отсутствие отдела маркетинга (не значительный недостаток в связи с отсутствием конкурентной обстановки в явном виде);*

Выявленные проблемные моменты в деятельности организации необходимо свести в матрицу решений, которая будет представлена в следующей главе.

Все выявленные недостатки актуальны при действии фирмы на рынке предоставления услуг, но из выявленных недостатков можно выделить основную проблему, которая имеет большое влияние на деятельность организации на рынке предоставления услуг. Этой проблемой является отсутствие мотивации персонала. Решения по этой проблеме будут рассмотрены в главе 3.

4 Результаты проведенного исследования

4.1 Предложения по совершенствованию системы управления персоналом

Представляем в табличном виде (табл. 5) возможности и угрозы деятельности организации для наглядного отображения ее состояния.

Таблица 5 - Матрица решений как результат SWOT-анализа

Параметры	Возможности организации	
<i>Сильные стороны</i>	1. Конкуренция в незначительном ее проявлении, влечет не явное установление цен на предоставление услуг	2. Рост благосостояния отдельных категорий населения, влечет увеличение числа постоянных клиентов
1. Наличие постоянных клиентов, ведет к наличию постоянных заказов	1.1 Разработать систему по поддержанию высокого уровня обслуживания и улучшению качества выполнения работ	1.2 Предоставить новые качественные услуги и скидки клиентам
2. Качество выполняемых работ, приводит к увеличению объема заказов на выполнение тех или иных услуг	2.1 Поддержание и улучшение качества выполняемых работ и предоставляемых услуг	2.2 Увеличение числа более оплачиваемых услуг, требующих высококвалифицированных кадров
<i>Слабые стороны</i>	1. Конкуренция в незначительном ее проявлении, влечет не явное установление цен на предоставление услуг	2. Рост благосостояния отдельных категорий населения, влечет увеличение числа постоянных клиентов

Продолжение таблицы 5

1. Отсутствие высококвалифицированных работников, ведет к большому количеству отказов от выполнения тех или иных заказов	1.1 Разработать программа по привлечению новых высококвалифицированных работников	1.2 Программа повышения квалификации работников путем обучения за счет фирмы
2. Большая текучесть рабочего персонала, приводит к непостоянству перечня выполняемых работ	2.1 Разработать систему по улучшению условий труда для привлечения новых высококвалифицированных работников	2.2 Привлечение высококвалифицированных работников путем повышения ЗП
<i>Сильные стороны</i>	1. Недостаточно продуманная политика в области внедрения новых технологий – отсутствие завладения новых сегментов рынка	2. Низкая покупательная способность большей части населения – возможное снижение спроса
1. Наличие постоянных клиентов, ведет к наличию постоянных заказов	1.1 Разработать систему скидок, бонусов, введение системы послегарантийного обслуживания	1.2 Акцентировать внимание на эффективном обслуживании самых выгодных клиентов
2. Качество выполняемых работ, приводит к увеличению объема заказов на выполнение тех или иных услуг	2.1 Своевременное совершенствование и улучшение предоставляемых услуг	2.2 Изучение новых выгодных сегментов рынка, возможно в других регионах.
<i>Слабые стороны</i>	1. Недостаточно продуманная политика в области внедрения новых технологий – отсутствие завладения новых сегментов рынка	2. Низкая покупательная способность большей части населения – возможное снижение спроса

Продолжение таблицы 5

1. Отсутствие высококвалифицированных работников – большое количество отказов от выполнения того или иного заказа	1.1 Программы по поиску высококвалифицированных работников или проведение мероприятий по повышению квалификаций рабочих.	1.2 Привлечение не только частных клиентов, но и организаций.
2. Небольшая текучесть рабочего персонала – непостоянство перечня предоставляемых услуг	2.1 Разработка эффективной рекламы.	2.2 Выход на новые сегменты рынка с улучшением условий работы.

Таким образом, из таблицы 5 видно, что наиболее важной проблемой для данного предприятия является отсутствие мотивации персонала. Из которого вытекают все остальные недостатки.

4.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий по улучшению системы управления персоналом на ООО «УК Юргинская»

Разработанная нами система управления персоналом ООО «УК Юргинская» предусматривает один из ключевых факторов мотивации сотрудников по средствам увеличения доходов. Предполагаемый экономический эффект в организации будет достигнут по средствам увеличения объемов реализуемой продукции и услуг.

Взяв за основу финансовые показатели за 2019 год мы можем просчитать ожидаемый экономический эффект, исходные данные для расчета приведены в таблице 6.

Таблица 6 - Расчет себестоимости содержания и ремонта жилищного фонда

Показатели	На конец 2019 года
1	2
1. Натуральные показатели (тыс. м. кв.)	
Среднеэксплуатируемая приведенная общая площадь жилых помещений, м ²	23,2
Среднеэксплуатируемая площадь нежилых помещений	
2. Полная себестоимость содержания и ремонта жилищного фонда, млн. руб.	
Ремонт конструктивных элементов жилых зданий – всего	25,056
в т. ч. оплата труда рабочих, выполнявших ремонт конструктивных элементов жилых зданий, млн. руб.	12,992
отчисления на социальные нужды, млн. руб.	6,248
материалы	5,584
прочие прямые расходы по ремонту конструктивных элементов жилых зданий, тыс. руб.	54,232
Ремонт и обслуживание внутридомового инженерного оборудования – всего, млн. руб.	15,182
в т.ч. оплата труда рабочих, выполнявших ремонт внутридомового инженерного оборудования, млн. руб.	13,352
отчисления на социальные нужды млн. руб.	1,732
материалы тыс. руб.	98,328
прочие прямые расходы по ремонту конструктивных элементов жилых зданий	
Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовых территорий – всего, млн. руб.	9,28
в т. ч. оплата труда рабочих, занятых благоустройством и обслуживанием	7,192
отчисления на социальные нужды	0,856
материалы	1,320
электроэнергия	
услуги сторонних организаций	

Продолжение таблицы 6

прочие расходы по обеспечению санитарного состояния жилых зданий и придомовой тер.	0,232
Прочие прямые затраты (цеховые), млн. руб.	1,624
в т. ч. оплата работ службы «Заказчика»	
отчисления на страхование имущества	
другие расходы	1,624
Общексплуатационные расходы	2,856
Итого расходов по эксплуатации	53,998
Внеэксплуатационные расходы	
Всего расходов по полной себестоимости	53,998
в т. ч. расходы по эксплуатации нежилой площади	
расходы по эксплуатации общей площади	
Себестоимость содержания и ремонта 1 м. кв. общей площади жилья	53,998
С рентабельностью 18,8%	56,32
Всего доходов с НДС 18%	66,46
в т. ч. от населения	

Расчет:

1. Среднегодовая заработная плата:

$$СЗП' = 15,06 \times 1,05 = \mathbf{15,8 \text{ тыс. руб.}}$$

2. Объем предоставленных услуг:

$$V'_{т}=V_p = 53,998 \times (1 + 0,1 + 0,15 + 0,5) = \mathbf{94,5 \text{ млн. руб.}}$$

3. Численность АУП:

$$Ч'_{АУП} = 18 + 2 = \mathbf{20 \text{ человек.}}$$

4. Общая численность ППП

$$Ч'_{ППП} = \mathbf{120 \text{ человек.}}$$

6. Годовой фонд заработной платы АУП:

$$ФЗП'_{АУП} = СЗП' \times Ч'_{АУП}.$$

$$ФЗП'_{АУП} = 15,8 \times 20 = \mathbf{316 \text{ тыс. руб.}}$$

7. Начисление на заработную плату АУП:

$$Н'АУП = \Phi ЗП'АУП \times 0,38 = \mathbf{120,1 \text{ тыс. руб.}}$$

8. Годовой фонд заработной платы рабочих:

$$\Phi ЗП'раб = (Ч'ППП - Ч'АУП) \times СЗП'.$$

$$\Phi ЗП'раб = (120 - 20) \times 15,8 = \mathbf{15,8 \text{ млн. руб.}}$$

9. Годовой фонд заработной платы:

$$\Phi ЗП' = \Phi ЗП'АУП + \Phi ЗП'раб.$$

$$\Phi ЗП' = 0,316 + 15,8 = \mathbf{16,116 \text{ млн. руб.}}$$

10. Экономический эффект:

$$\mathcal{E} = V'_{\text{тов}} \times T - C'.$$

$$\mathcal{E} = 94,5 \times 0,94 - 53,998 = \mathbf{34,8 \text{ млн. руб.}}$$

11. Затраты на один рубль:

$$T' = C' : V'_{\text{тов}}.$$

$$T' = 53,998 : 94,5 = \mathbf{0,57 \text{ руб.}}$$

17. Производительность труда одного работающего ППП:

$$ПТ' = V'_{\text{тов}} : Ч'ППП.$$

$$ПТ' = 94,5 : 120 = \mathbf{0,79 \text{ млн. руб.}}$$

12. Прибыль от предоставления услуг:

$$\Pi' = V'_p - C'.$$

$$\Pi' = 94,5 - 53,998 = \mathbf{40,5 \text{ млн. руб.}}$$

13. Рентабельность предоставления услуг:

$$P' = \Pi' : V'_p \times 100.$$

$$P' = 40,5 : 94,5 \times 100 = \mathbf{18,8\%}.$$

Внедрение предлагаемой системы мотивации путем повышения заработной платы за счет увеличения объема оказанных услуг будет способствовать становлению коллектива, уменьшению текучести кадров, привлечению новых высококвалифицированных специалистов и как

следствие снижению затрат на оказание услуг и увеличению реальных доходов ООО «УК Юргинская».

5 Социальная ответственность

5.1 Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Принципы корпоративной культуры ООО «УК Юргинская». На предприятии по штатному расписанию организован отдел по правовым вопросам и корпоративному развитию. На данный момент времени данный отдел не работает, имеется только юридический отдел [24]. «Миссия предприятия: интеллектуальное стремление к совершенству на пути к благосостоянию через постоянные улучшения социально ориентированного бизнеса без ущерба здоровью и окружающей среде» [25]. На протяжении большого периода времени ООО «УК Юргинская» хорошо справлялось со своей миссией. Предприятие развивало не только собственную корпоративную культуру, но и помогало городу в создании детских садов, в постройке жилья для сотрудников, создало социально-значимые объекты в городе.

Система организации труда и его безопасности. Организация труда основана на функциональном разделении. Предприятие имеет в своей структуре единицу – цех или подразделение. В каждом подразделении и цехе, организация труда основана на требованиях, предъявляемые к квалификации сотрудников, их функциональным обязанностям, и организации рабочих мест.

Каждый работник знает свои обязанности, осознает, что от качества его труда зависит качество продукции и несёт ответственность за выполняемые операции или работы перед коллективом и своей совестью.

Каждый руководитель несет ответственность за качество и улучшение деятельности на закрепленном за ним участке работ, определение задач и обязанностей по управлению качеством и является участником процесса совершенствования деятельности предприятия.

Таким образом, организация труда представляет собой регулирование пространственного и временного взаимодействия людей, средств

производства и предметов труда для выполнения производственного задания. Организация рабочего процесса определяет где (в каком цехе, на каком рабочем месте или месте возникновения затрат); как (технологическая последовательность, описание метода); в какое время (в какой временной последовательности, данные о времени оснащения, времени на единицу, времени прохождения заказа); чем (с помощью каких сотрудников и средств производства); с какой оплатой труда (система и метод вознаграждения) должна быть в соответствии с рабочим заданием изготовлена соответствующая деталь, собран узел или изделие.

Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации. ООО «УК Юргинская». Проведение эффективной кадровой политики проводится по непрерывному пути повышения квалификации сотрудников за счет развития системы профессионального образования, создание условий для раскрытия творческого потенциала и вовлечение руководителей всех уровней, специалистов и рабочих в деятельность по улучшению качества и культуры труда. Предприятие активно сотрудничало с НОУ «Учебным центром». В данном центре повышалась квалификация рабочих, что несомненно влияет положительно и на работников, и на предприятие.

Система социальных гарантий ООО «УК Юргинская» характеризуется стандартными гарантиями, применяемыми в большинстве предприятиях. К таким гарантиям относятся:

- оплата больничных листов;
- оплата учебных отпусков;
- оплата ежегодных отпусков;
- компенсация за прохождение медосмотра;
- заработная плата не меньше установленного государством минимума;
- социальные отчисления во внебюджетные фонды;
- оплата отпуска по уходу за ребенком до 1,5 лет;

- дополнительные дни отпуска по инвалидности, в связи с вредными факторами производства и др.

- компенсация за переобучение, если инициатива была со стороны работодателя. Данным примером может служить переобучение работников ТЭЦ. [26]

Оказание работникам помощи в критических ситуациях. К таким ситуациям можно отнести смерть родственников. В данном случае после оформления необходимых документов (документы, подтверждающие родство работника с умершим, свидетельство о смерти сотрудника, заявление), работники предприятия получают денежную компенсацию на погребение. Во время задержки заработной платы на практике были случаи, когда, работники ООО «УК Юргинская» находились в критической жизненной ситуации: тяжелые формы болезни, на лечение которых необходимы денежные средства, необходимость в подготовке к отопительному сезону, а именно приобретение дров и угля и некоторые другие. В таком случае по заявлению работника, заработная плата выплачивалась в индивидуальном порядке.

5.2 Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности социальной ответственности

Анализ правовых норм трудового законодательства. Основным документом регулирующий нормы трудового законодательства является Трудовой кодекс РФ [27]. Нормы трудового права, содержащиеся в иных федеральных законах, должны соответствовать настоящему Кодексу [28]. Так же к нормам трудового законодательства относят иные формы правовых актов, указы президента, постановления правительства, нормативные акты органов исполнительной власти субъектов РФ, нормативные правовые акты органов местного самоуправления. Трудовые отношения так же регулируются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами. К законам в области трудового права можно отнести:

- Закон РФ "О занятости населения в Российской Федерации" от 19 апреля 1991 года в редакции от 20 апреля 1996 года с последующими изменениями и дополнениями [29];

- Закон РФ "О коллективных договорах и соглашениях" от 11 марта 1992 года в редакции от 24 ноября 1995 года с последующими изменениями и дополнениями [30];

- Федеральный закон "О Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений" от 2 апреля 1999 года [31];

- Федеральный закон "О профессиональных союзах, их правах и гарантиях деятельности" от 8 декабря 1995 года с последующими изменениями [32];

- Федеральный закон "Об основах охраны труда в Российской Федерации"[33];

- Федеральный закон "О порядке разрешения коллективных трудовых споров" от 23 ноября 1995 года [34];

- Федеральный закон "Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний" от 2 июля 1998 года с последующими изменениями и дополнениями [35];

- Закон РФ "О государственных гарантиях и компенсациях для лиц, работающих и проживающих в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях" от 19 февраля 1993 года с последующими изменениями и дополнениями [36];

- Федерального закона "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации" от 24 ноября 1995 года с последующими изменениями и дополнениями [37] и др.

К числу источников трудового права относятся обязательные для исполнения инструкции органов государственного контроля за соблюдением правил охраны труда, в частности, Госгортехнадзора, Госатомнадзора, Госсанэпидемнадзора. Все вышеперечисленные законодательные акты

предполагают выполнение определенных норм трудового законодательства, которые предприятия должны соблюдать в своей деятельности.

Нормативные акты:

- Федеральный закон «О государственном оборонном заказе» [38];
- Федеральный закон «О науке и государственной научно технической политике» [39];
- Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» [40];
- Федеральный закон «О техническом регулировании» [41];
- Постановление Правительства РФ «Об утверждении Положения о Федеральной службе по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам» [42];
- Постановление Правительства РФ «О Федеральном агентстве по техническому регулированию и метрологии» [43];
- Постановление Правительства РФ «О Министерстве экономического развития Российской Федерации» [44];
- Постановление Правительства РФ «О Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации» [45];
- ГОСТ Р 1.0-2004 «Стандартизация в Российской Федерации. Основные положения» [47] и др.

Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации исследуемой деятельности. На предприятии существует большой спектр нормативных документов и регламентов. К организационно-правовым документам завода можно отнести: устав; положение; положение о структурных подразделениях; штатное расписание; должностные инструкции; рабочие инструкции; правила трудового внутреннего распорядка, срочные трудовые договора и др.

Все вышеперечисленные документы составляют основу организационно-правовой документации на заводе. Именно через организационно-правовые документы реализуется одна из основных управленческих функций – организационная, в рамки которой вписывается, в

частности, юридическое оформление предприятия, установление ее организационно-штатной структуры и численности персонала, регламентация деятельности в целом, а так же ее структурных подразделений, включая регулирование вопросов взаимодействия между ними, установление режима работы персонала, подразделений, служб завода, определение порядка проведения реорганизационных мероприятий и некоторые другие вопросы (например, установление особого порядка работы и др.). Помимо организационно-правовой документации, есть так же технические документы, акты, стандарты СТО ИСМ в различных областях применения, от технологических процессов до норм расходов списания материалов в производство.

5.3 Заключение по разделу «Социальная ответственность»

Подводя итог можно сделать вывод о том, что кабинет приемной главного бухгалтера относится к категории помещений, связанных с опасными и вредными условиями труда. И в данной части курсовой работы был проведен анализ внутренних и внешних факторов социальной ответственности на предприятии ООО «УК Юргинская». В результате исследования объекта можно сделать следующие выводы:

- рабочее место не имеет недостатков в освещенности, так как 10 ламп по 60 ват достаточно для освещения кабинета площадью 21 м². Установление ламп большей мощности приведет к перенапряжению и порче плафонов; влажность воздуха 45- 60%, что соответствует установленным параметрам; параметры шума соответствуют требованиям ГОСТов и не превышают предельно допустимых значений, а именно 60дБ; электромагнитное излучение от монитора так же находится в предельно-допустимых нормах;
- внутренние факторы социальных гарантий ООО «УК Юргинская» соответствуют нормативно-законодательным актам;

- внешние факторы социальной ответственности предприятия оставляют желать лучшего, ООО «УК Юргинская» находится в тяжёлом финансовом состоянии и не может осуществлять дополнительную социальную пользу обществу, оказывать благотворительность и активно участвовать в жизни общества;

- на предприятии применяются необходимые законодательные акты, поддерживающие законность деятельности и поддержание качества производимой продукции.

Заключение

В процессе написания дипломной работы был проведен подробный анализ теоретические аспектов развития системы управления персоналом организации, в частности были рассмотрены основные определения, цели, задачи и функции системы управления персоналом, а также коммуникации руководства и персонала. Приведена структура предприятия его основные виды деятельности.

Исследована система управления персоналом на предприятии ООО «УК Юргинская», существующий трудовой потенциал персонала, работающего на ООО «УК Юргинская». В частности, проведен анализ произведённых работ за последние 3 года, объем которых значительно увеличились, в частности, по отношению 2019 к 2017 годам более чем в 7 раз. Себестоимость работ тоже выросла, что подтверждается рядом экономических факторов, таких как инфляция рост курса доллара, сменой поставщиков.

Подробно исследуя 2019 год деятельности организации, мы видим значительный рост выручки, что объясняется увеличением количества обслуживаемых домов.

На основании SWOT-анализа приведены слабые и сильные стороны в функционировании организации. Предложено ряд решений, направленных на совершенствование системы управления персоналом, а также произведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

В систему управления персоналом было предложено внедрить систему мотивации персонала путем повышения заработной платы за счет выхода на новые рынки предоставления услуг.

Внедрение предлагаемой системы мотивации путем повышения заработной платы за счет увеличения объема оказанных услуг будет способствовать становлению коллектива, уменьшению текучести кадров, привлечению новых высококвалифицированных специалистов и как

следствие снижению затрат на оказание услуг и увеличению реальных доходов ООО «УК Юргинская».

Список использованных источников

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом. – М.: Соминтэк, 1997. – 403 с.
2. Бизюкова И.В. Кадры управления: подбор и оценка: Учеб. пособие. – М.: Экономика, 1998. – 378 с.
3. Бойдаченко П.Г. Служба управления персоналом. – Новосибирск: ЭКО, 1997. – 495 с.
4. Волгин А.П., Митирко В.И. и др. Управление персоналом в условиях рыночной экономики: Опыт ФРГ. – М.: Дело, 1992. – 345 с.
5. Гончаров В.В. В поисках совершенства управления: Руководство для высшего управленческого персонала. – М.: МНИИПУ, 1996. – 562 с.
6. Грачев М.В. Суперкадры: Управление персоналом и международные корпорации. – М.: Дело, 1993. – 642 с.
7. Десслер Гари. Управление персоналом: Пер. с англ. – М.: БИНОМ, 1997. – 520 с.
8. Дмитриев Ю., Краев А. Управление персоналом в современных условиях. – Владимир, Собор, 2006. – 272 с.
9. Документация фирмы ООО «УК Юргинская».
10. Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм. – Воронеж: Изд-во Воронежского гос. ун-та, 1998. – 687 с.
11. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учеб. пособие / Под ред. А.Я. Кибанова. – М.: ПРИОР, 1998. – 468 с.
12. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Одегов Ю.Г., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учебник. – М.: Издат. центр «Академия», 2000. – 356 с.
13. Егоршина А. П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 1997. – 378 с.
14. Журавлев П.В., Карташов С.А., Маусов Н.К., Одегов Ю.Г. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера. – М.: Экзамен, 1999. – 410 с.

15. Зайцев Г.Г. Управление персоналом: Учеб. пособие. – СПб.: Северо – Запад, 1998. – 345 с.
16. Ивановская Л.В., Свистунов В.М. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии. – М.: ГАУ, 1995. – 420 с.
17. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.:ИНФРА-М, 2005.-567 с.
18. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учеб. пособие. – М.: Экзамен, 2004. – 658 с.
19. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Организация управления персоналом.-М.:ГАУ. 1994. – 456 с.
20. Кибанов А.Я. Федорова Я.В. Управление персоналом: Учебно-практическое пособие для студентов заочного обучения. – М, Финстатинформ. 2000. – 520 с.
21. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 638 с.
22. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов вузов/ Под ред. проф. П.Э. Шлендера. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2005. – 320 с.
23. Фридланд А.Я., Ханамирова Л.С. Учетная политика предприятия. – М.: ПРИОР, 1999. – 96 с.
24. Экономика организаций (предприятий): Учебник для средних профессиональных учебных заведений/ Под. ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 431 с.
25. Экономика предприятия: Учебник/ Под ред. проф. О.И. Волкова. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 520 с.
26. 17 ГОСТ 12.1.003-83. Шум. Общие требования безопасности.
27. 18 СН 2.2.4/2.1.8.562-96. Шум на рабочих местах, в помещениях жилых и общественных зданий.
28. 19 Гришагин В.М., Фарберов В.Я. Расчеты по обеспечению комфорта и безопасности. ТПУ, 2016. – 155 с.

29. 20 Абалкин Л. И. Проблемы интенсификации использования производственных ресурсов. – М.:ИНФРА-М, 2002. – 165 с.
30. 21 Шеремет А. Д. Теория экономического анализа: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 341 с.
31. 22 Скамай Л. Г., Трубочкина М. И. Экономический анализ деятельности предприятий. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 228 с.
32. 23 <http://www.disclosure.ru/issuer/>